

**PROGRAM PELATIHAN *RED GLOVE SERVICE CULTURE* DAN MOTIVASI KERJA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN**

Diah Septi Sulistiani¹⁾, Bambang Dwi Hartono²⁾

¹⁾ Kasubdit Keuangan Kemenag, ²⁾SPs Universitas Muhammadiyah PROF. DR. HAMKA

¹⁾diah.septi1982@gmail.com, ²⁾bambangpd288@gmail.com

Abstrak. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh program pelatihan *Red Glove Service Culture* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan metode survei kausal, dengan teknik analisis jalur. Populasi terjangkau berjumlah 134 orang. Sampel sebanyak 101. Data dihimpun melalui angket berskala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh langsung positif program pelatihan *Red Glove Service Culture* terhadap motivasi kerja; 2) terdapat pengaruh langsung positif program pelatihan *Red Glove Service Culture* terhadap kinerja karyawan; 3) terdapat pengaruh langsung negatif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Implikasi, peningkatan program pelatihan *Red Glove Service Culture* dan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci. Program pelatihan Red Glove Service Culture; Motivasi kerja; Kinerja

***RED GLOVE SERVICE CULTURE* TRAINING PROGRAM AND WORK MOTIVATION
IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES**

Abstract. The study aims to determine the effect of the training program Red Glove Service Culture and work motivation on employee performance. The study used causal survey methods, with path analysis techniques. Affordable population numbered 134 people. A sample of 101. Data were collected through questionnaires Likert scale. The results showed that: 1) there is a direct positive influence training program Red Glove Service Culture on work motivation; 2) there is a direct positive effect of training program Red Glove Service Culture on employee performance; 3) there is a negative and significant direct influence work motivation on employee performance. The implication, the increase in the training program *Red Glove Service Culture* and motivation will improve employee performance.

Keywords. The training program Red Glove Service Culture; Work motivation; Performance

Pendahuluan

Perkembangan sektor kepariwisataan khususnya industri perhotelan di Indonesia menunjukkan perkembangan yang sangat pesat. Hal ini terbukti dengan kian meningkatnya jumlah hotel beserta jumlah kamarnya. Hal ini dapat dilihat dari (Alexander. <http://www.properto.kompas.com>) tingkat pengunian kamar (TPK) sebesar 67 persen, termasuk Jakarta yang mencapai 69 persen. Hotel menurut Keputusan Menteri Perhubungan RI No. SK 241/H/70 Tahun 1970 adalah perusahaan yang memberikan layanan jasa dalam bentuk penginapan atau akomodasi serta menyediakan hidangan dan fasilitas lainnya untuk umum yang memenuhi syarat-syarat *comfort*, *privacy* dan bertujuan komersial. Menurut Med (<http://www.kabrindonesia.com>), bahwa bentuk, susunan, tata ruang, dekorasi, peralatan dan perlengkapan bangunan hotel dan sanitisasi, *hygiene*, estetika, keamanan dan ketentraman, serta secara umum dapat memberikan sasaran nyaman untuk para tamu hotel.

Jasa perhotelan dalam menjalankan aktifitasnya ini memerlukan sumber dana dan sumber daya manusia agar tercapainya tujuan perusahaan yaitu memberikan kepuasan kepada tamu hotel melalui pelayanan yang diberikan, dikarenakan pelayanan sangat berkaitan dengan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja perusahaan. Di dunia perhotelan (Rispati, dkk. 2013), perusahaan menjual jasa kepada pelanggan, jasa dapat dikriteriakan sebagai pemberian pelayanan yang baik dengan *good performance* sering diartikan sebagai kinerja.

Kemampuan dan kecakapan akan kurang berarti jika tidak diikuti oleh moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan. Usaha mewujudkan semua itu, dibutuhkan peningkatan sumber daya manusia sebagai perencana dan pelaksana dalam organisasi, salah satunya adalah melalui kegiatan pelatihan kerja. Tujuan dari pendidikan dan pelatihan kerja (Handoko. 2004:24-28) adalah menambah kecakapan dan kemampuan karyawan untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan fektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Pelatihan (Rosalia, dkk. 2004:2) merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan atau kecakapan dan keahlian dari setiap karyawan serta merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai kegiatan pengenalan terhadap pekerjaan tertentu bagi yang bersangkutan. Baik tidaknya kinerja karyawan jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Pelatihan mempunyai berbagai manfaat karir jangka panjang yang membantu karyawan untuk tanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Program-program latihan tidak hanya penting bagi peningkatan kinerja kerja karyawan, tetapi juga perusahaan dan hubungan manusiawi dalam kelompok kerja. Mungkin cara paling mudah untuk meringkas manfaat latihan (Rispati. *Loc. cit.*) adalah dengan menyadari sebagai investasi organisasi dalam sumber daya manusia.

Pelatihan yang telah dilakukan tidak akan berarti apa-apa jika pada prakteknya masih terdapat beberapa karyawan hotel yang masih memiliki motivasi yang rendah dalam menerapkan program pelatihan, mengingat program pelatihan tersebut ditujukan untuk meningkatkan *performance* dari karyawan. Salah satu indikasi menunjukkan motivasi juga berdampak pada keterlambatan yang merupakan hal dasar dari penilaian kinerja yang ada di organisasi.

Keterlambatan merupakan keadaan dimana seseorang atau karyawan tidak datang tepat pada waktunya dan datang melebihi batas waktu yang ditentukan. Keterlambatan disini berhubungan dengan motivasi, karena dapat mencerminkan bagaimana motivasi seseorang dalam bekerja.

Data tahun 2014 tentang tingkat keterlambatan karyawan hotel Gran Melia Jakarta, menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan dari beberapa divisi karyawan masih dirasa terlalu

banyak. Persentase diatas 15% yang menunjukkan bahwa tingkat absensi cukup tinggi. Jumlah rata-rata absensi karyawan adalah sebanyak 26 karyawan atau 20% setiap bulannya. Hal ini akan sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan, karena setiap karyawan memiliki peranan yang penting dalam tiap-tiap bagian perusahaan.

Dari segi motivasi eksternal, karyawan kurang mendapatkan motivasi yang baik dari atasan ataupun partner kerjanya. Misalnya masih terdapat karyawan yang telat masuk *outlet* (area kerja) saat jam istirahat selesai. Kurangnya kedisiplinan tersebut menyebabkan pekerjaan menumpuk karena tidak adanya atasan maupun rekan kerja yang menegur ke tidak disiplin karyawan tersebut. Kurangnya motivasi tersebut menjadikan kurangnya kesadaran akan tanggung jawab pekerjaan karyawan tersebut. Untuk mengatasi hal tersebut perlu dilakukan pemberian motivasi kepada karyawan sehingga akan lebih termotivasi untuk dapat bekerja lebih disiplin dan bekerja lebih profesional. Dengan adanya motivasi yang baik dan tepat yaang ditujukan kepada karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan kinerja karyawan itu sendiri dan tentunya dampak yang baik untuk perusahaan tersebut sehingga perusahaan akan lebih maju dan unggul.

Menurut hasil penelitian Prawidya (2010), bahwa secara stimulan faktor-faktor motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari F_{hitung} (50,187) yang lebih besar dari F_{tabel} (2,70). Berdasarkan hasil pengujian dari uji-t (secara parsial) minat sebagai faktor motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena $t_{hitung} = 1,992 >$ dari $t_{tabel} = 1,980$.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari: 1. Pelatihan program *Red Glove Service Culture* terhadap kinerja karyawan hotel Gran Melia Jakarta. 2. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan hotel Gran Melia Jakarta. 3. Pelatihan program *Red Glove Service* terhadap motivasi kerja karyawan hotel Gran Melia Jakarta.

Tinjauan Pustaka

Kinerja karyawan

Kinerja atau *performance* (STIA-LAN. 1997:3): prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Bernardin, et. al. (1998:239): *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*. Bernardin, et. al. (Williams. 2002:74): *The record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*. Luthan (Hasanudin. 2015:145): *a variety of activities or behavior of employees in carrying out the duties, roles and responsibilities in order to obtain the work in accordance with its intended purpose in an organization*. Brumbrach (Amstrong, et. al.. 1998:16):

Performance means behavior and results. Behaviours emanate from the performer and transform performer from abstraction to action. Not just the instruments for results, behaviours are also outcomes in their own right-the product of mental and physical effort applied to tasks-and can be judged apart from results.

Kusnadi (2003:64): setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Prawirosentono (1999:2): hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung-jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, sesuai dengan moral dan etika. Mangkunegara (2014:9): hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung-jawab yang diberikan kepadanya. Evaluasi kinerja (Sari. 2013:41), harus selalu dilakukan secara berkala mengingat bahwa produktivitas kerja setiap orang memiliki kemungkinan untuk menurun karena banyak faktor, oleh karena itu untuk menjaga stabilitas kerja SDM evaluasi kerja secara berkala akan sangat baik untuk dilakukan. Mondy, et. al. (Suwatno, dkk.

2011:197): suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Miner, et. al. (1992): perluasan dari bertemunya individu dan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait suatu peran, dan kinerja adalah evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi yang membutuhkan standarisasi yang jelas. Metode evaluasi kinerja (Ardana. dkk. 2012:127-129): 1. Metode Penilaian berorientasi masa lalu. Tekniknya, antara lain: a. *Rating scale*. b. *Checklist*. c. *Metode peristiwa kritis*. d. *Metode peninjauan lapangan*. e. *Tes dan observasi prestasi kerja*. f. *Metode-metode evaluasi kelompok*. 2. Metode penilaian berorientasi masa depan. Tekniknya: a. Penilaian diri. b. Penilaian psikologis. c. *Pendekatan management by objectives* (MBO). d. *Teknik pusat penilaian*. Tujuan evaluasi kinerja (Lubis. *Op. cit.*:39-40): 1. Mendorong perilaku yang baik 2. Memuaskan rasa ingin tahu karyawan tentang seberapa baik kerja karyawan. 3. Memberikan landasan yang kuat bagi pengambilan keputusan terkait karir seorang karyawan. Werther, et. al. (Suwatno, dkk. *Loc. cit.*):

1) *Performance Improvement*. 2) *Compensation Adjustment*. 3) *Placement Decision*. 4) *Training and Development Needs*. 5) *Carrer Planning and Development*. 6) *Staffing Proccess Deficiencies*. 7) *Informational Inaccuracies and Job-Desaign Errors*. 8) *Equal Employment Opportunity*. 9) *External Challenges*. 10) *Feedback*.

Supaya efektif, penilaian kinerja harus memperhatikan (Gunawan. 2012:123): 1. Kriteria pengukuran kinerja memenuhi obyektifitas. Meliputi: a) Relevansi. b) Reabilitas. c) Diskriminasi. 2. Proses penilaian kinerja memperhatikan nilai objektivitas. Empat dimensi penilaian kinerja, bagi Miner (Sudarmanto. 2009:11): Kualitas, Kuantitas, Penggunaan waktu dalam bekerja, dan Komunikasi,

Pelatihan Kerja

Pelatihan (Noe, et. al. 2003:251): *planned effort to facilitate the learning of job-related knowledge, skills, and behavior by employee*. Wexly, et. al. (1977:282): *Training and development are term is referring to planed efforts designed facilitate the acquisition of relevant skills, knowledge and attitudes by organization members*. Bernardin, et. al. (1998:172): *as any attempt to improve employee performance on a currently held job or one related to it. This usually and be designed in response to identified needs*. DeCenzo, et. al. (1999:127): *a learning experience in that it seeks arelatively permanent change in an individual that will improve the ability to perform on the job*. Sikula (Mangkunegara. *Op. cit.*:44): *short-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which non-managerial personal learn technical knowledge and skills for a definite purpose*. Undang-Undang No. 13 tahun 2003, Pasal 1, ayat 9: keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Simamora (Hartatik. 2014:87): proses pembelajaran untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Rae (Sofyandi. 2008:113): suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien. Sikula (Subekhi. dkk. 2012:69): suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Riva'i (2009:219), peningkatan dan pengembangan motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Moekijat (1991:4), untuk membantu pegawai menambah kecakapan dan pengetahuan yang berhubungan erat dengan pekerjaan dimana pegawai tersebut bekerja. Santosa (<http://www.terang.or.id>): aktifitas yang cukup kompleks dan harus direncanakan dengan matang sehingga dapat menjawab kebutuhan dan memberikan hasil yang tepat. Unsur-unsur pelatihan sumber daya manusia (Santosa. 2010:117): Tujuan, Sasaran, Pelatih,

Materi, Metode, dan Peserta. Pelayanan (Kotler. 2002:83): kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Pelayanan prima (Sugiarto. 2001:216): upaya maksimal yang mampu diberikan oleh petugas dalam hal pelayanan dari suatu perusahaan industri jasa pelayanan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan tamu sehingga tercapai kepuasan. Konsep pribadi petugas yang melakukan pelayanan prima (Amal. 2011), mereka harus berpenampilan serasi, berpikir positif dalam pelayanan, tidak apriori terutama untuk tamu yang punya keluhan dan selalu bersikap menghargai tamu. *Red Glove Service* adalah gabungan dari kata *Red*, *Glove* dan *Service*.

Motivasi Kerja

Motivasi (Donald. 1959:77): *an energy change within the person characterized by affective arousal and anticipatory goal reactions*. Sperling (1987:183): *a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive*. Stanton (1981:183): *a stimulated need which a goal-oriented individual seeks to satisfy*. Winardi (2002:1), dari kata Latin yakni *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*). Hasibuan (2007:95): pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Ishak, dkk. (2003:13): suatu hal pokok yang menjadi dorongan setiap motif untuk bekerja. Robbins (2008:222): proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan. Siagian (1995:142), tiga komponen utama motivasi, yaitu: Kebutuhan, Dorongan, dan Tujuan.

Metode Penelitian

Penelitian dilakukan di hotel Gran Melia Jakarta Jl. HR. Rasuna Said, Kuningan Jakarta Selatan. mulai bulan Januari s.d. Maret tahun 2016. Penelitian menggunakan metode survei kausal, dengan teknik analisis jalur (Murwani. 2009), dan perhitungannya dengan program SPSS versi 20. Populasi target meliputi seluruh karyawan hotel tersebut, dan populasi terjangkau berjumlah 134 orang karyawan. Sedangkan melalui teknik *proportionate stratified random sampling* yang jumlahnya ditentukan dengan rumus Slovin, diperoleh sampel sebanyak 101 karyawan. Data dihimpun dengan teknik angket berskala Likert, dan studi dokumen. Dalam memvalidasi instrumen variabel kinerja, variabel program pelatihan *Red Glove Service Culture*, dan variabel motivasi kerja digunakan teknik korelasi *product moment*, dan dalam menghitung nilai reliabilitasnya digunakan rumus *Alpha Cronbach*. Hasilnya berturut-turut diperoleh 18 butir valid dari 20 butir pertanyaan, 26 butir valid dari 28 butir pertanyaan, dan 15 butir valid dari 19 butir pertanyaan, dengan nilai $r = 0,849; 0,892; \text{ dan } 0,837$. Data kemudian dianalisa dengan teknik analisis statistik deskriptif dan inferensial. Sebelum itu terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis data (Kadir. 2015), meliputi uji normalitas (Ghazali. 2011; Santoso. 2001) dengan uji *Kolmogorov-smirnov*, dan uji homogenitas dengan uji *Lavene statistic*.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Karakteristik Responden dan Deskripsi Data

Dari total 101 responden, jumlah responden berjenis kelamin sebanyak laki-laki 69 orang (63.8%), sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 32 orang (31.7%). Komposisi itu menunjukkan bahwa responden didominasi oleh laki-laki. Jumlah responden yang mayoritas laki-laki menunjukkan bahwa laki-laki sebagai (calon) kepala keluarga, yang mengharuskannya punya pekerjaan. Dan kinerja mereka harus lebih baik dibanding perempuan karena tidak diganggu oleh haid. cuti melahirkan, dan cuti lainnya yang biasa dilakukan oleh perempuan.

Mayoritas jenjang pendidikan terakhir responden adalah D3 yaitu sebanyak 48 orang (47,5%), jenjang pendidikan terakhir D1 sebanyak 23 orang (22,8%). Sementara jenjang pendidikan SMK sebanyak 17 orang (16,8%) dan paling sedikit adalah S1 yakni 13 orang (12,9%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan hotel tersebut dalam kategori pendidikan sedang.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja relatif berimbang antara karyawan yang telah lama bekerja selama lebih dari 6 – 10 tahun sebanyak 26 orang (25,8%) dan yang bekerja selama lebih dari 10 – 20 tahun sebanyak 27 orang (26,7%). Sementara karyawan yang telah bekerja lebih dari 20 tahun sebanyak 23 orang (22,8%), yang bekerja selama 1– 4 tahun sebanyak 17 orang (16,8%) dan paling sedikit adalah yang bekerja selama lebih dari 4 – 6 tahun sebanyak 8 orang (7,9%).

Dari hasil analisis variabel kinerja karyawan, diperoleh skor maks. sebesar 84, skor min. 69, rentang skor teoritiknya dari 69 – 84. Harga $sd = 3,161$ dan $var = 9,995$, $mean = 76,31$, $me = 76$, dan $mo = 76$.

Dari distribusi frekuensi skor variabel kinerja karyawan, diketahui ada 2 orang (1,98%) responden yang skornya berada pada nilai paling besar yakni 84 – 87, 6 orang (5,94%) responden pada nilai 68 – 71. Sedangkan mayoritas responden sebanyak 45 orang (44,56%) memperoleh nilai 76 – 79.

Dari hasil analisis variabel program pelatihan *Red Glove Service Culture*, diperoleh skor maks. sebesar 122, skor min. 87, rentang skor teoritiknya dari 87 – 122. Harga $sd = 6,373$ dan $var = 40,614$, $mean = 106,63$, $me = 107$, dan $mo = 109$.

Dari distribusi frekuensi skor variabel program pelatihan *Red Glove Service Culture*, diketahui ada 4 orang (3,96%) responden yang skornya berada pada nilai paling besar yakni antara 118 – 123, 1 orang (0,99%) pada nilai 82 – 87. Sedangkan mayoritas responden sebanyak 39 orang (38,61%) memperoleh nilai antara 106 – 111.

Dari hasil analisis variabel motivasi kerja, diperoleh skor maks. sebesar 75, skor min. 52, rentang skor teoritiknya dari 52 – 75. Harga $sd = 4,592$ dan $var = 21,090$, $mean = 64,99$, $me = 65$, dan $mo = 65$.

Dari distribusi frekuensi skor variabel motivasi kerja, diketahui ada 4 orang (3,96%) responden yang skornya berada pada nilai paling besar yakni antara 73 – 77, 1 orang (0,99%) pada nilai 48 – 52. Sedangkan mayoritas responden sebanyak 40 orang (39,60%) memperoleh nilai antara 63 – 67.

Uji Persyaratan Analisis

Dari hasil perhitungan, diperoleh tingkat signifikansi untuk variabel kinerja karyawan $0,131 > 0,05$, variabel program pelatihan *Red Glove Service Culture* $0,705 > 0,05$, dan untuk variabel motivasi kerja $0,850 > 0,05$, oleh karena $sig > 0,05$, maka ketiga data berdistribusi normal.

Dari hasil uji homogenitas, diperoleh nilai probabilitas (sig) sebesar $0,818 > 0,05$ untuk variabel X_1 dan $0,641 > 0,05$ untuk variabel X_2 . Dapat dikatakan bahwa varians dari kinerja karyawan, program pelatihan dan motivasi homogen.

Pengujian Hipotesis

1. Analisis Korelasi

a. Korelasi Antara Program Pelatihan *Red Glove Service Culture* dengan Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui antara variabel program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) dengan motivasi (X_2) memiliki nilai $0,860^{**}$ yang dapat dikategorikan memiliki korelasi yang sangat kuat (karena hasilnya positif) dan searah. Searah artinya jika program pelatihan *Red Glove Service Culture* tinggi, maka motivasi kerja akan tinggi pula dan berdasarkan uji signifikansi hasilnya menunjukkan nilai $0,000 < 0,005$ yang berarti

terdapat korelasi yang signifikan. Dapat dikatakan bahwa korelasi antara program pelatihan *Red Glove Service Culture* terhadap motivasi kerja sangat kuat, signifikan dan searah.

b. Korelasi Antara Program Pelatihan *Red Glove Service Culture* dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui antara variabel program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) dengan kinerja karyawan (X_3) memiliki nilai sebesar 0,348 yang dapat dikategorikan memiliki korelasi yang rendah dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika program pelatihan *Red Glove Service Culture* tinggi, maka kinerja karyawan akan tinggi pula dan berdasarkan uji signifikansi hasilnya menunjukkan nilai $0,000 < 0,005$ yang berarti terdapat korelasi yang signifikan.

c. Korelasi Antara Motivasi dengan kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui antara variabel motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (X_3) memiliki nilai 0,185 yang dapat dikategorikan memiliki korelasi sangat rendah/lemah dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika motivasi kerja karyawan tinggi, maka kinerja karyawan akan tinggi pula dan berdasarkan uji signifikansi hasilnya menunjukkan nilai $0,063 > 0,005$ yang berarti korelasi kedua variabel bersifat tidak signifikan.

2. Analisis Jalur

Dari analisis jalur diperoleh persamaan jalur:

$$\begin{aligned} r_{12} = P_{21} \rightarrow P_{21} = r_{12} = 0,860^* > 0,05 \\ \left. \begin{aligned} r_{13} = P_{31} + P_{32}r_{21} \\ r_{23} = P_{31}r_{12} + P_{32} \end{aligned} \right\} \begin{aligned} 0,348 &= P_{31} + 0,860P_{32} \\ 0,185 &= 0,860P_{31} + P_{32} \end{aligned}$$

Hasilnya sebagai berikut:

$$P_{21} = 0,860$$

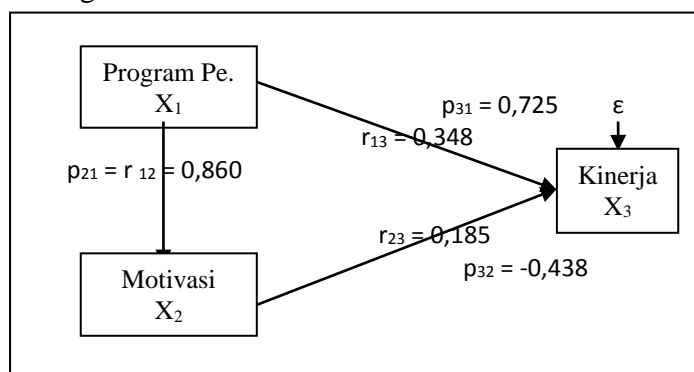
$$P_{31} = 0,725$$

$$P_{32} = -0,438$$

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, maka memberikan informasi secara objektif sebagai berikut:

- Besarnya kontribusi pengaruh program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan (X_3) sebesar $0,7252 = 0,525$ atau 52,5%.
- Besarnya kontribusi motivasi (X_2) yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan (X_3) sebesar $-0,4382 = 0,192$ atau 19,2%.
- Besarnya kontribusi pengaruh program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan (X_3) melalui motivasi (X_2) sebesar $0,8602 = 0,74$ atau 74%.

3. Diagram Jalur



Gambar 1 Diagram jalur hubungan Kausal struktural

Simbol X_1 dan X_2 adalah lambang variabel bebas (*independent*), X_3 lambang variabel terikat (*dependent*). Besarnya kontribusi program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) dan motivasi kerja (X_2) berpengaruh secara parsial yang langsung mempengaruhi kinerja karyawan (X_3).

Diagram di atas menunjukkan bahwa hubungan antara X_1 dengan X_2 , X_1 dengan X_3 , X_2 dengan X_3 adalah hubungan kausalitas.

Bentuk persamaan struktural untuk diagram jalur di atas sebagai berikut:

$$X_3 = P_{31}X_1 + P_{32}X_2 \longrightarrow X_3 = 0,725X_1 + (-0,438)X_2$$

$$X_3 = P_{21}X_1X_2 + P_{32} \longrightarrow X_3 = 0,860X_1X_2 + (-0,438)$$

Model ini signifikan karena nilai p-value = 0,000 lebih kecil dari α .

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien bernilai negatif -0,438 yang berarti jika nilai motivasi (X_2) meningkat sebesar satu satuan maka nilai kinerja karyawan (X_3) akan menurun sebesar -0,438 satuan dengan asumsi X_1 tetap.

Koefisien jalur:

Koefisien jalur X_1 ke X_2 secara langsung = $P_{21} = 0,860$

Koefisien jalur X_1 ke X_3 secara langsung = $P_{31} = 0,725$

Koefisien jalur X_2 ke X_3 secara langsung = $P_{32} = -0,438$

Koefisien jalur tidak langsung X_1 ke X_3 melalui X_2 = (P_{21})

$X(P_{31}) = P_{32} = (0,860)(-0,438) = -0,376$

$P_{31} = 0,725$, karena p-value = 0,000 lebih kecil dari α , koefisien jalur ini signifikan.

$P_{32} = -0,438$, karena p-value = 0,017 lebih kecil dari α , koefisien jalur ini signifikan.

Pengujian Hipotesis Statistik

a) Program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) terhadap motivasi (X_2)

Hipotesis 1 : $P_{21} \geq 0,05$

Didapat $P_{21} = 0,860$ maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh langsung positif antara Program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) terhadap motivasi (X_2).

b) Program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) terhadap kinerja karyawan (X_3)

Hipotesis 2 : $P_{31} \geq 0,05$

Didapat $P_{31} = 0,725$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh langsung positif antara Program pelatihan *Red Glove Service Culture* (X_1) terhadap kinerja karyawan (X_3).

c) Motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (X_3)

Hipotesis 3 : $P_{32} \geq 0,05$

Didapat $P_{32} = -0,438$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara Motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (X_3).

d) Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

1) Pengaruh langsung : $X_1 \longrightarrow X_3 = P_{31}$

$X_2 \longrightarrow X_3 = P_{32}$

2) Pengaruh tidak langsung : $X_1 \longrightarrow X_3$ melalui $X_2 = P_{32} \times P_{21}$

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Program Pelatihan *Red Glove Service Culture* terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Gran Melia Jakarta

Berdasarkan hasil analisis diputuskan bahwa program pelatihan *Red Glove Service Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,725. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan *Red Glove Service Culture* mempengaruhi kinerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta sebesar 72,5%.

Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa program pelatihan *Red Glove Service Culture* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja karyawan diperlukan adanya kegiatan pelatihan sesering mungkin, semakin sering pelatihan *Red Glove Service Culture* dilakukan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat dimana pelatihan yang dilakukan selama ini telah memberikan kontribusi bagi peningkatan kemampuan khususnya keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, agar pelatihan *Red Glove Service Culture* dapat mencapai sasaran maka materi yang digunakan dalam pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan. Bahan/materi pelatihan yang akan disajikan dalam pelatihan harus memperhatikan faktor tujuan, tingkatan kognisi peserta pelatihan, harapan lembaga penyelenggara pelatihan, dan lama pelatihan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Setiyono (2007), yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada unit produksi CV. Kharisma Jaya Cirebon. Juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Dessler (Suwatno. 2011), bahwa pelatihan kerja adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang. Keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan. Dengan adanya keterampilan yang cukup maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan lebih baik sehingga akan berdampak positif bagi perkembangan perusahaan.

Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa program pelatihan *Red Glove Service Culture* yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dan sebaliknya, apabila program pelatihan *Red Glove Service Culture* yang diterapkan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka kinerja karyawan akan menurun.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Gran Melia Jakarta

Berdasarkan hasil analisis diputuskan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $-0,438$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta sebesar $-43,8\%$.

Fakta ini mengindikasikan motivasi kerja memberi pengaruh negatif pada kinerja karyawan. Artinya semakin baik motivasi kerja karyawan akan berpengaruh kurang baik pada hasil kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian yang telah dilakukan Puspitasari (2014), bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Magelang. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang tidak terlalu memperdulikan motivasi kerja yang mereka dapatkan dari rekan kerja dan atasan yang dapat mempengaruhi hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan adalah tanggung-jawab yang memang harus mereka lakukan walau tanpa adanya motivasi kerja yang didapatnya. Maka dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ditolak. Hasil penelitian ini kurang sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mc. Clelland (Ardana. *Loc. cit.*) yang menekankan bahwa motivasi kerja karyawan akan timbul bila ada pemuasan kebutuhan, yaitu: *Need for Achievement*, *Need for Power* dan *Need for Affiliation*. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi maka diperlukan motivasi yang tinggi. Hal ini berarti setiap peningkatan motivasi kerja akan memberikan peningkatan pada kinerja karyawan. Ketidak-sesuaian ini mungkin disebabkan oleh pimpinan atau manajemen hotel yang kurang memberikan kesempatan karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan, dimana tawaran untuk menempati posisi jabatan yang kosong tidak diprioritaskan untuk karyawan dari dalam yang sudah lebih

mengetahui alur kerja dan situasi lingkungan. Jarang ada pemberian penghargaan dari pimpinan atau manajemen kepada karyawan, sekalipun ada penghargaan yang diberikan tetapi kurang menarik bagi karyawan. Selain itu, pemimpin hotel kurang berusaha menciptakan suasana atau lingkungan kerja yang menyenangkan guna menunjang kinerja karyawan karena menjalin hubungan baik dengan karyawan juga sangat berpengaruh terhadap hasil kerja mereka.

3. Pengaruh Program Pelatihan *Red Glove Service Culture* Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Karyawan di Hotel Gran Melia Jakarta

Berdasarkan hasil analisis diputuskan bahwa program pelatihan *Red Glove Service Culture* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar -0,438. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta sebesar -43,8%.

Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa pengaruh program pelatihan *Red Glove Service Culture* terhadap kinerja karyawan kurang efektif apabila melalui motivasi kerja karyawan, dari pada program pelatihan *Red Glove Service Culture* langsung terhadap kinerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta.

Temuan penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan Agusta, dkk. (*Loc. cit.*), bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Haragon Surabaya. Perbedaan ini dapat disebabkan karena bentuk pekerjaan yang berbeda. Karyawan dalam penelitian terdahulu bekerja pada perusahaan sebagai operator alat berat, sedangkan pada penelitian ini obyeknya adalah karyawan hotel Gran Melia yang menggunakan tenaga kerja manusia yang dominan.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa program pelatihan *Red Glove Service Culture* berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, berimplikasi perlu adanya peningkatan program pelatihan *Red Glove Service Culture*. Hal-hal yang dapat dilakukan misalnya dengan cara mengadakan kegiatan pelatihan sesering mungkin, agar pelatihan *Red Glove Service Culture* dapat mencapai sasaran maka materi yang digunakan dalam pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan, bahan/materi pelatihan yang akan disajikan dalam pelatihan harus memperhatikan faktor tujuan, tingkat kognisi peserta, harapan lembaga penyelenggara pelatihan, dan masa pelatihan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif atas kinerja karyawan berimplikasi perlu adanya peningkatan motivasi kerja. Pihak hotel dapat lebih memfokuskan perhatiannya untuk usaha-usaha peningkatan motivasi kerja karyawan karena motivasi punya andil pada kinerja karyawan. Peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan cara adanya pemberian penghargaan yang diberikan oleh pemimpin atau manajemen kepada karyawan yang berprestasi, seperti menjuarai test *train the trainee*, atau kepada karyawan yang memiliki perilaku kerja yang baik. Selain itu, adanya kesempatan untuk promosi jabatan ke jenjang yang lebih tinggi dan juga mereka mencoba meluangkan waktu untuk bisa berkomunikasi dengan rekan sekerja ataupun rekan kerja lain departemen untuk mempererat hubungan. Hal ini bertujuan untuk memperlancar kerjasama dan menghindari kesalah-pahaman antar karyawan. Dengan motivasi yang tinggi maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan lebih baik sehingga akan berdampak positif bagi perkembangan perusahaan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa program pelatihan *Red Glove Service Culture* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, berimplikasi perlu adanya peningkatan program pelatihan *Red Glove Service Culture*. Pihak hotel dapat bekerjasama dengan lembaga pelatihan memberikan pelatihan tentang motivasi dan *service excellence* dengan menggunakan metode yang lebih bervariasi, sesuai kebutuhan dan menarik sehingga peserta pelatihan tidak merasa bosan dengan pelatihan yang diikuti serta pelatihan *Red Glove Service*

Culture tersebut harus lebih disosialisasikan kepada karyawan. Penelitian telah diupayakan mengikuti prosedur setepat mungkin, namun dalam pelaksanaan dari awal sampai penyajian laporan masih memiliki kelemahan-kelemahan. Tentu saja harapan penulis hasil penelitian ini dapat disempurnakan oleh peneliti lain yang meneliti dengan judul sama. Penulis menyadari bahwa keterbatasan tersebut antara lain: 1) Penelitian ini dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Hotel Gran Melia Jakarta sebagai responden, hasil yang didapat sulit untuk dikontrol karena mungkin saja tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. 2) Pengumpulan data melalui angket masih ada kelemahan-kelemahan seperti jawaban yang kurang dan tidak jujur, serta pernyataan yang kurang lengkap atau kurang dipahami oleh responden sehingga jawaban yang diberikan atas pertanyaan dalam kuesioner tidak dapat digunakan sebagai satu hal yang benar-benar obyektif walau sudah dijelaskan bahwa pengisian kuesioner semata-mata untuk penelitian. 3) Penulis mempunyai keterbatasan dalam melakukan penelaahan penelitian, pengetahuan yang kurang, literatur yang kurang, waktu dan tenaga serta biaya dalam penelitian. 4) Subyek penelitian adalah karyawan hotel Gran Melia Jakarta. Dengan sampel seperti ini, tentu saja tidak dapat dilakukan generalisasi bahwa penelitian yang sama dengan subyek yang beragam akan memberikan hasil dan temuan yang tidak sama.

Dengan adanya beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, kepada penelitian selanjutnya disarankan agar peneliti dapat menambah variabel berpengaruh lain sehingga dapat diketahui faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan perlunya dilakukan penelitian ulang untuk mengetahui peningkatan kinerja karyawan setelah meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh langsung positif program pelatihan *Red Glove Service Culture* terhadap kinerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi program pelatihan *Red Glove Servicen Culture*, meningkat pula kinerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,725 dan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,525. Besarnya kontribusi program pelatihan *Red Glove Service Culture* secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan rumus $KD = r^2 \times 100\%$ yaitu sebesar 52,5% dan sisanya sebesar 47,5% kontribusi diberikan oleh faktor lain di luar penelitian ini.
2. Tidak terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin menurun kinerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta. Hal ini dapat dilihat dari hasil yang diperoleh dalam perhitungan menggunakan teknik analisis jalur diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar - 0,348 dan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,192. Besarnya kontribusi program pelatihan *Red Glove Service Culture* secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan rumus $KD = r^2 \times 100\%$ yaitu sebesar 19,2% dan sisanya sebesar 80,8% kontribusi diberikan oleh faktor lain di luar penelitian.
3. Terdapat pengaruh langsung positif program pelatihan *Red Glove Service Culture* terhadap motivasi kerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik program pelatihan *Red Glove Service Culture* akan meningkatkan motivasi kerja karyawan di hotel Gran Melia Jakarta. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,860 dan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,74. Besarnya kontribusi program pelatihan *Red Glove Service Culture* secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan rumus $KD = r^2 \times 100\%$ yaitu sebesar 74% dan sisanya sebesar 26% kontribusi diberikan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Agusta, Leonardo dan Eddy Madiono Sutanto. 2013. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Karyawan CV Haragon* surabaya.studentjournal.petra.ac.id AGORA Vol.1(3) 2013: 1.
- Alexander, Hilda B. 2015. *Indonesia.Ketiga.Terpopuler.Bisnis.Hotel.Di.Asia.Pasifik*. <http://www.properti.kompas.com/read/2014/12/08/154232221>.
- Amstrong and Baron. 1998. *Performance Management-The Now Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Ardana, I Komang *et al.* 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bernardin & Rusel. 2002. *Human Resources Development*. <http://www.google.Com>
- _____. 1998. *Human Resources Management 2nd Edition-An Experiental Approach*. Singapore. Mc Graw-Hill. Hal. 239.
- Budi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Jogjakarta. Oryza.
- Dale, Margaret A. 2003. *The Art of HRD. Developing Management Skills. Meningkatkan Keterampilan Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta. Bhuana Ilmu Populer.
- DeCenzo dan Robbins. 1999. *Human Resources Management*. Six Edition. New York: John Wiley & sons. Inc.
- Gunawan. 2012. Analisis Perancangan Sistem Informasi Akuntansi. *Berkala Ilmiah Mahasiswa Akuntansi* Vol 1(1) Januari 2012: 123.
- Gomez-Mejia, Balkin, Cardy. 2001. *Managing Human Resources*. International Edition. Prentice Hall. New Jersey.
- Gozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 19*. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko. 2004. Mengelola Kinerja: Suatu Tinjauan Praktis. *Manajemen Usahawan* XXXIII(07) Juli 2004: 24-28.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Laksana.
- Hasanudin. Sultan Maulana. 2015. *Relationship between Job Satisfaction, Working Aditions, Motivation of Teachers to Teach and Job Performance of Teachers in MTS, Serang*. Banten 5 (3) tahun 2015.
- Hasibuan, Malayu SP. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT Grasindo.
- Kadir. 2015. *Statistika Terapan, Contoh dan Analisis Data dengan Program SPSS/Lisrel dalam Penelitian*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kusnadi. 2003. *Masalah, Kerjasama, Konflik, dan Kinerja*. Malang: Taroda.
- Lubis, Khairul Akhir. 2008. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Persero Medan*. Tesis. Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cetakan 1. Bandung: PT. Refika Aditama.
- _____. 2014. *Evaluasi Kerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mc. Donald, Frederick J. 1959. *Educational Psychology*. Tokyo: Overseas Publications.Ltd.
- Miner. John B, *et al.* 1992. *The Practice of Management*. Toronto: A Bell & Howell Company.
- Moekijat. 1991. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya manusia*. Bandung. Mandar Maju
- Murwani, R. Santosa. 2014. *Statistika Terapan. Teknik Analisis Data*. Jakarta: UHAMKA.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. 2003. *Human Resource Management*. International Edition. New York: The McGraw-hill Companies. Inc.

- Prawidya, Nicko Yanuar. 2010. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jogjatek Yogyakarta. Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Ahmad Dahlan.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan. Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- _____. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Rispati, Firsah Hadi et al. 2013. *Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Grasia Semarang)*. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/>
- Riva'i, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, P. Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rochajat Harum Med. *Peran Perhotelan dalam Kepariwisata*. <http://www.kabarindonesia.com/berita.php?piil=15&dn=200811128063914>.
- Rosalia, Nur Avni, et al. 2004. *Makalah Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Santoso, Singgih. 2001. *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.
- Sari, Floriana. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Galeri Ciumbuleuit Hotel Dan Apartemen Bandung. Skripsi*. Bandung: Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Simamora, H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sperling, Abraham. 1987. *Psychology: Made Simple*. London, The Publishers W.H. Allen & Co., Ltd.
- Stanton, William J. 1981. *Fundamental of Marketing*. New York: McGraw-Hill Book Company, Inc.
- STIA LAN. 1997. *Sistem Administrasi Negara*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Subekhi dan Jauhar. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Sudarmanto, R. Gunawan. 2009. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- _____. 2013. *Cara mudah menyusun : Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung. Alfabeta.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Cet. ke-3. Bandung. Alfabeta.
- Sumerta, Putu Ari. 2012. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja (studi pada karyawan Hotel Pelangi Malang)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Malang.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 13.
- Wexly & Yukl. 1977. *Organizational Behavior and Personel Psychology*. Richard D. Irwin.
- Williams. Richard S. 2002. *Managing Employee Performance: Design and Implementation Organizations*. British Library: Thomson Learning.
- Winardi. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Cetakan kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.